



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Liderazgo directivo y clima laboral en los docentes del  
distrito de Anco - La Mar, 2017

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Administración de la Educación

**AUTORA:**

Br. Ramírez Berrocal, Rebeca

**ASESORA:**

Dra. Mendoza Alva, Cecilia

**PROGRAMA:**

Educación e idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**PERÚ - 2018**

---

Dr. Mario Jaime Andía  
PRESIDENTE

---

Dr. Walter Jesús Velásquez Godoy  
SECRETARIO

---

Dra. Cecilia E. Mendoza Alva  
VOCAL

A mi querida familia, por ser la base estructural que da solidez a mis anhelos personales y profesionales.

Rebeca

## **Agradecimientos**

Mi gratitud a la Universidad César Vallejo, por ser una institución que aspira mejorar la calidad educativa.

A los docentes de la Escuela de Posgrado en Educación e Idiomas, por su continua motivación para culminar con los estudios de maestría.

A la Dra. Cecilia Mendoza, por brindarme su valioso tiempo para concluir con el presente trabajo de investigación.

A los docentes del distrito de Anco, por su amable contribución en el llenado de la ficha de cuestionario.

La autora

## **Presentación**

Señores miembros del jurado, presento ante ustedes la tesis titulada “Liderazgo directivo y clima laboral en los docentes del distrito de Anco - La Mar, 2017”, con el objetivo de determinar la relación existente entre el liderazgo directivo y el clima laboral de los docentes en el distrito de Anco - La Mar, 2017., en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Grado Académico de Magister en Administración de la Educación.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

La autora

## ÍNDICE

Página del jurado.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Declaratoria de autenticidad.....	v
Presentación.....	vi
Índice.....	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT.....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	10
1.1. Realidad problemática.....	11
1.2. Trabajos previos.....	13
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	16
1.4. Formulación del problema.....	27
1.5. Justificación del estudio.....	27
1.6. Hipótesis.....	28
1.7. Objetivos.....	29
II. MÉTODO.....	30
2.1. Diseño de investigación.....	31
2.2. Variables, operacionalización.....	31
2.3. Población y muestra.....	32
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad..	33
2.5. Métodos de análisis de datos.....	35
2.6. Aspectos éticos.....	36
III. RESULTADOS.....	37
IV. DISCUSIÓN.....	48
V. CONCLUSIONES.....	51
VI. RECOMENDACIONES.....	53
VII. REFERENCIAS.....	55
ANEXOS.....	58

## RESUMEN

El objetivo central de la investigación fue determinar la relación existente entre el liderazgo directivo y el clima laboral de los docentes en el distrito de Anco - La Mar, 2017. El estudio se realizó con el diseño transversal correlacional, basándose en la investigación no experimental. La muestra de estudio estuvo constituida por 38 docentes del distrito de Anco; la información se recogió en una ficha de cuestionario. Para el análisis de los datos se empleó el Coeficiente de Correlación de Spearman, lo que permitió determinar los resultados esperados, las cuales se organizaron en tablas de doble entrada, para su representación y análisis estadístico. En consecuencia, los resultados consignan que el liderazgo directivo se relaciona directamente con el clima laboral; considerando que, si el liderazgo directivo es adecuado, el clima laboral es bueno y viceversa. ( $r_s = ,793$ ;  $p < 0,05$ ).

**Palabras clave:** Liderazgo directivo, clima laboral.

## **ABSTRACT**

The main objective of the research was to determine the relationship between management leadership and the work climate of teachers in the district of Anco - La Mar, 2017. The study was carried out with the correlational cross-sectional design, based on non-experimental research. The study sample consisted of 38 teachers from the district of Anco; the information was collected in a questionnaire form. The Spearman Correlation Coefficient was used for the analysis of the data, which allowed to determine the expected results, which were organized in double entry tables, for their representation and statistical analysis. As a result, the results state that managerial leadership is directly related to the work environment; whereas, if managerial leadership is adequate, the work environment is good and vice versa. ( $r_s = ,793$ ;  $p < 0.05$ ).

**Key words:** Leadership directive, work climate.



## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad problemática**

En la actualidad se alude continuamente como el liderazgo directivo repercute en los formadores y en el personal administrativo de una entidad educativa. Esta es una realidad social, pues desde las primeras formas de agrupamiento humano donde ya se organizaron socialmente han cohabitado guías que han orientado a sus seguidores, de tal forma que el contexto social iba prosperando, el liderazgo también se ha innovado.

Como se percibe, la forma de liderazgo directivo retoma cierta validez en el grado o nivel que relaciona experiencias y habilidades que admiten su realización en ámbitos de las sociedades universales existentes, donde se evidencian contextos de mucha violencia psicológica y social, ante la cual, las entidades educativas no son ajenas, más aun las que hoy se ubican en ambientes asequibles, afectando el clima organizacional. Bajo esta premisa, es viable admitir que el liderazgo se convierte en un causal cooperativo que a su vez direcciona el ambiente laboral. Por consiguiente, el clima laboral al interior de las entidades educativas puede ser fruto de la gestión positiva del ente directivo, el cual puede influir favorable como desfavorablemente en el contexto institucional.

El hombre como ser biopsicosocial, requiere de la relación e interrelación con su entorno social para conseguir sus metas. Se origina de esta forma la necesidad de realizar trabajos en equipo. En este contexto es donde emanan emociones los mismos que deben ser tratados de manera adecuada por si mismos para que no influyan en las investigaciones que se realizan. Todo ello, genera un clima institucional dentro de un contexto laboral donde las relaciones sociales y personales, así como el liderazgo directivo juegan un rol determinante.

La actitud del líder repercute en sus discípulos, convirtiéndose en el único responsable del triunfo o revés de todo el equipo, son los designados para dar cumplimiento y conseguir a las metas previstas (Moran, 2010). Indicando que el guía tiene en sus manos el desarrollo de las instituciones, ya que todos requieren de un ente para ser guiados.

El clima laboral repercute de manera directa en los aspectos de desarrollo de las instituciones sociales, es decir la manera de actuar que posee el trabajador dentro de su contexto laboral influye en su desempeño laboral (Ponce et al, 2014). Estas formas de actuar son las que evidencian el clima institucional y la gestión directiva efectúa el rol más importante para crear un clima institucional positivo o negativo, por ello se dice que la evidencia objetiva de un clima laboral está dada por la ecuanimidad de los trabajadores de una institución organizada (Peraza & Remus, 2012).

El liderazgo, por principio, es un causal más importantes en la discernimiento que poseen los que laboran dentro del sistema institucional (Ponce, et. al, 2014) y dada la categoría que tiene el ambiente institucional en el logro de las metas de la entidad educativa, un ambiente favorable motiva un amplio sentido de conveniencia hacia la representada incitando una buena actividad en los que laboran. En tanto, un clima institucional desfavorable disminuye la calidad laboral generando bajo rendimiento y contextos de problemas (Peraza & Remus, 2012).

En el contexto de la instituciones educativas del distrito de Anco, se percibe que los profesores consideran que el directivo, ejerce una gestión en base al contexto que tienen que solucionar, de las eventualidades que se le despliegan en la organización, no constando una planificación proyectada del liderazgo. A veces toma maneras arbitrarias, habitualmente toma modos de líder democrático y el tipo generoso. Es decir, perennemente hay una fusión según los contextos y momentos de organización.

Hoy en día, se espera que las entidades educacionales sean vigorosas, eficaces y prácticas motivando en un inicio el aspecto concerniente al servicio que ofrecen, particularmente respectivo al asunto de aprendizaje y luego para conseguir un buen resultado de los trabajadores en la entidad educacional. Para que esta virtud y firmeza se refleje en la actividad educacional, es ineludible por una parte, la acción del buen guía, y por otro, la armonía en un clima institucional invariable, volviéndose uno y otro en causales fundamentales en el transcurso de la planificación de las instituciones educativas.

En consecuencia, con el presente estudio se pretende comprender la manera como el liderazgo directivo afecta en la actividad del grupo y éste en el ambiente institucional, entendiendo la acción del guía como la representación en la cual se practica el dominio en el grupo, la capacidad del guía para motivar, así mismo para favorecer las interrelaciones personales.

## **1.2. Trabajos previos**

### **• A nivel internacional**

Saldivia y Serrano (2016), en la tesis: Liderazgo y su influencia sobre el clima laboral, para obtener la Maestría en la Universidad Austral de Chile; estudio de tipología cuantitativa, esbozo descriptivo, con una muestra de 68 personas y aplicando como instrumento una evaluación de liderazgo y clima laboral; concluye que:

- Para conseguir un buen clima laboral es preciso beneficiar y promover mejores interrelaciones personales al interior de los entes de salud, plataforma del mejor ejercicio de este, con la intención de extender el principio humano y así considerarnos orgullosos con nuestra labor y transferir esta emoción a los beneficiarios.
- En este ámbito hallamos la urgencia de contar con guías idóneos para fomentar en el seguidor una buena cualidad, una muestra de cabalidad, una responsabilidad con la entidad y así mejorar la estimulación en su ambiente laboral. La manera de cultivar esta direccionalidad debe ser emprendedora, en la medida de que debe adecuarse según las prioridades que vayan originándose en los grupos. El líder tiene que ser capaz de conseguir una independencia en la labor del trabajador de modo de incrementar su compañerismo y así conseguir un buen resultado.
- El causal de tomar decisiones debe ser una pretensión recíproca, en la que se validen los diferentes tanteos de opinión de los trabajadores, de modo que las disposiciones en definitiva sean creación de la anuencia del grupo, con el que se particulariza la evaluación individual del trabajador y el aval de consideración de sí mismo, y no un modelo asignada por un guía autoritario. Reflexionamos asimismo que es de mayor categoría la labor en equipo y para que ello marche mejor es pertinente tener en cuenta lo que se pretende alcanzar; examinar que trabajos pueden realizar

independientemente sus seguidores en base a sus habilidades del modo de obtener un bienestar en sí mismos, y así conseguir las metas y los fines propuestos de manera más eficaz. Un líder positivo está capacitado para regir, incentivar y motivar las actitudes y destrezas personales para lograr esta meta.

Cisneros (2014), en la tesis: Influencia de liderazgo directivo sobre el clima organizacional, para conseguir el Diploma de Maestría en la Universidad Nacional Autónoma de México; estudio de tipo cuantitativo, diseño correlacional, con una muestra de 220 docentes y aplicando como instrumento una evaluación de liderazgo y clima organizacional; concluye que: El liderazgo autoritario originaba un ambiente institucional no favorable, pero a su vez originaba mejor productividad del maestro a en el aspecto educacional; el guía democrático se alinea hacia un ambiente institucional un tanto prolongado, originando la cooperación en los maestros. Se determinó una relación positiva entre liderazgo autoritario y ambiente organizacional explotador ( $r= 0,76$ ), asimismo, se observa una relación entre liderazgo democrático y ambiente organizacional participativo ( $r= 0,51$ ).

#### • **A nivel nacional**

Huari (2010), en la tesis denominada: Estilo de liderazgo y la gestión institucional de los centros educativos nacionales y particulares del distrito y provincia del Callao, para lograr la categoría de Maestro en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos; estudio de tipo correlacional descriptivo, tomando como muestra de estudio a 160 docentes de Educación Básica Regular, aplicando la ficha de cuestionario estructurado para docentes; determina que: Los directivos de las entidades educacionales del Callao distinguen que sus peculiaridades, que conciernen a las formas de liderazgo facilitador, transformacional, transaccional y controlador en relación a su gestión organizacional, es evaluada por ellos mismos como una buena planificación institucional.

Alarcón (2010), en la tesis denominada: Liderazgo y Clima laboral en las Institución Educativa Humboldt de Comas, para optar el Gado de

Maestría en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos; estudio de tipo correlacional, tomando como muestra de estudio a 94 docentes de Educación Básica Regular, aplicando la ficha de cuestionario estructurado para docentes; concluye que: Las instituciones deben potencializar las experiencias de la capacidad humana motivado en valores y acatamiento a los derechos de la persona, ya que las dificultades de procedimiento en el ambiente laboral y el exiguo bienestar observado se relacionan con formas gerenciales injustas, incorrecta legitimidad y sobre todo un inadecuado clima institucional. En tal medida se destaca el papel de los líderes, cuya actuación podría repercutir de manera negativa sobre la prosperidad y la ocupación de los que laboran, revalidando de esta forma que el liderazgo está inmerso en el bienestar de la competitividad humana.

- **A nivel regional**

Ventura (2012), en la tesis: El liderazgo y la Gestión Educativa de los Directores en las entidades educativas del distrito de Carmen Alto, para obtener el Diploma de Maestría en la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga (Ayacucho); estudio descriptivo, con una muestra de 80 docentes y aplicando una encuesta, concluye que: a) El de liderazgo tiene especial preponderancia, al momento de tomar decisiones en la gestión educativa, se hace necesario emplear los mejores estilos de liderazgo para el logro de los objetivos y metas establecidas en la Institución Educativa. b) El liderazgo y la misión, si bien expresan a métodos diferentes, son ampliamente complementarios en concordancia con el desarrollo de la entidad educativa: un buen director puede ser o no, un buen líder y ello indica ser buen gestor.

Coronado (2010), en la tesis denominada: Formas de liderazgo y clima institucional en la Universidad “Alas Peruanas”- Filial Ayacucho, para conseguir el Grado de Maestría en la Universidad Nacional “San Cristóbal de Huamanga; estudio de tipo correlacional, tomando como muestra de estudio a 180 docentes, aplicando la ficha de cuestionario estructurado para docentes; concluye que: El procedimiento del líder se torna en el delegado de las apreciaciones, repercutiendo sobre las opiniones de los que laboran, perturbando la obligación de la habilidad humana con el desempeño laboral.

La insuficiente transparencia de las relaciones y el deterioro de la libertad para tomar de determinaciones que afecten la apreciación. Asimismo, las cualidades de conducción con mayores índices de exacción que perturban la clarividencia del ambiente institucional.

### 1.3. Teorías relacionadas al tema

**Líder** es el ente que tiene aforo de convencer o direccionar, originario de sus caracteres propios, libremente de su perspectiva social, de sus compromisos o cargos. Es el que tiene experiencia para conquistar a sus seguidores.

**El liderazgo** es un referente social que sucede meramente en los equipos de trabajo y en las entidades sociales. Se puede conceptualizar liderazgo como una atribución interpersonal practicada en un contexto dado y dirigido por medio de los aspectos de la comunicación social para la obtención de las metas específicas. Los componentes que definen al guía son, en consecuencia, cuatro: ascendencia, escenario, juicio comunicacional y fines por obtener. (Chiavenato, 2002)

Al respecto Ander-Egg (1997), refiere que liderazgo son las funciones ejecutadas en torno al equipo por el guía, en ciertos asuntos con señales carismáticas. Perviven formas de liderazgo según las circunstancias: un ente está en condiciones de ser líder en un equipo y seguidor en otro grupo. Se puede tener predominio en cualquier contexto para la ejecución de una labor y no desplegar ninguna autoridad de liderazgo en otros espacios de acción.

En conclusión, Hellriegel (2005), considera que, el liderazgo es una equivalencia de atribuciones existe entre guías y seguidores que se desvelan por una renovación existente y las secuelas que expresen sus intenciones laborales.

Calero (2005), determina que tener cualidades cotidianas de dirigente consecuente es exclusivo e conveniente para la institucionalidad. Tener ascendencia en el equipo con el que se labora, designar los procesos de

liderazgo, son potenciadoras de rendimiento y de aumento en el ámbito personal e institucional.

Para educar de manera positiva la organización de una entidad es ineludible innovarlo con singularidades y peculiaridades del liderazgo. La misión innovada requiere del directivo no un conductor tradicional sino un conductor con liderazgo. Un director que represente a nuevos intereses, adecuadas actitudes, para motivar espiritualidad en la organización.

El tener liderazgo es un acto transcendental en la gestión. La habilidad para administrar y tutelar con seguridad son componentes esenciales para ser un directivo eficiente. La particularidad de la conducción es el alcance, la inquietud de los humanos por continuar con guía, al líder, a quien distinguen como símbolo para conseguir sus propias aspiraciones y motivaciones. El conocimiento y la estimulación están profundamente interrelacionados. Los guías logran no solo expresar esos motivos, sino también acentuarlos y estrecharlos por medio del ambiente institucional que se instituyan.

El liderazgo, a diferencia del escueto actuar del mando, es inherente de las insuficiencias y metas de los que los persiguen y consiguen, provocando recíprocamente, horizontes de estimulación y lealtad más eminentes. Enaltece el grado de conducta y de anhelo moral del que administra y del administrado, tiene un resultado transformativo sobre ambos. El líder estimula el compañerismo en sus discípulos, se consideran más competentes de conseguir las metas que ellos y el conllevan.

**Liderazgo directivo**, son las cualidades que posee el director de una institución educativa para tomar decisiones acertadas para sus seguidores, motivándolos a cumplir, de manera eficaz, las actividades socioeducativas y así lograr metas comunes.

La autoridad educativa practica una atribución significativa en la enseñanza de los estudiantes de forma continua e discontinua. Dado a las cuantiosas y complicadas interacciones que se dan al torno de la entidad educacional, la actuación de un liderazgo eficiente sirve de



afinidad y disposición; por consiguiente, precisa de las capacidades competitivas para una mejor seguridad. (Raxuleu, 2014)

En conclusión, liderazgo directivo es la cualidad que tienen ciertos profesionales que buscan innovar las actividades educativas, que se involucran en las tareas fijadas y cuya convicción logra transmitir a su equipo de trabajo a través del optimismo y la certeza, para alcanzar un objetivo común.

Para Bolívar (2012), los componentes del liderazgo directivo son los siguientes:

- *Visión.* Ser Líder exige tener una perspectiva y compartirlo con los seguidores. Exclusivamente cuando se logra inculcar a los seguidores, se consigue compartir un objetivo específico hacia el progreso de todo el equipo.
- *Motivación.* Un líder sabe influir como ninguno, es una de sus primordiales funciones como representante de sus seguidores. Por medio de la estimulación, el líder encamina el atrevimiento y el valor competitivo de sus seguidores, con la finalidad de alcanzar las metas.
- *Servir.* Un líder está al auxilio de sus seguidores, y no al contrario. Los integrantes del equipo deben apreciar el soporte de su líder, poseer a la mano los instrumentos precisos para realizar su trabajo de manera apropiada, ver recompensados sus atrevimientos y tener en cuenta que hay un prójimo atento para corregir las malas costumbres. Todo lo señalado es parte de un liderazgo que interesa a su grupo, y no al contrario.
- *Empatía.* Una de las maneras esenciales en todo líder que busque la superación es exactamente la habilidad cognitiva, esa habilidad que poseen los líderes para situarse en el lugar de los otros, percibir sus inquietudes y dar salida a las dificultades. Los líderes conocen las estrategias de su acción y por ello logran expresar empatía con los integrantes de su grupo: esa cualidad logra infundir e instaurar lazos que llevan a la victoria.
- *Creatividad.* Los mejores guías son preparados de establecer un ambiente que aliente a los integrantes de su grupo a desplegar sus destrezas y su ilusión, de modo que favorezcan con su personalidad al propósito habitual y

la perspectiva de la organización. Si se quiere liderar con apremio, venera la creatividad de los seguidores y asimila de las personas que te rodean, convincente que tus opiniones aumentan en lugar de disminuir.

- *Exigencia.* Un líder eficaz enaltece en todo momento a sus seguidores, porque busca cumplir con las metas y conseguir lo mejor de su grupo. Solo un líder estricto alcanzará resultados. Asimismo de esa pretensión, el líder tiene que saber oír, para comprender las penurias de sus seguidores y poder en seguida brindarles el espacio y los medios pertinentes para que realicen bien su labor y, por consiguiente, logren cumplir con lo que se les demanda.
- *Dirigir.* Un líder tiene que estar junto a su equipo para guiarlos durante todo el proceso hasta que se cumpla la meta trazada. Pero además de ese avance, los líderes también saben cuándo retroceder para que sean sus seguidores los que tomen la decisión, de esta manera lograr ofrecer a su grupo la ocasión de desenvolverse personalmente. La gestión exclusiva se agrupa en las labores, el liderazgo legítimo, en los hombres.
- *Hacer equipo.* El auténtico liderazgo busca laborar en grupo para conseguir una meta habitual. La gestión de entes sociales es una de las labores más arduas a las que se afrontan los líderes. Gracias a la cualidad auténtica los mejores líderes, y a la familiaridad que ellos comparten en sus acompañantes, los individuos logran buenos resultados. Los líderes con sabiduría de grupo logran obtener el compromiso cuando algo sale mal, y premiar al equipo a través de un compromiso bien realizado.
- *Asumir riesgos.* El líder es el comisionado de obtener compromisos que los otros no están preparados para asumir. Es el que posee la sencillez para tomar una decisión, y si se no lo hace, el líder debe poseer la audacia para modificar, atribuirse su error y considerar la vía correcta, sin echar la culpa al grupo. Los mejores líderes saben prosperar a su tiempo, observan coyunturas donde otros no las ven y saben persuadir la quimera por su apariencia para convertirla en realidad.
- *Mejorar.* El auténtico liderazgo persigue por lo general el progreso continuo. Los verdaderos líderes poseen el aforo de convertir a las personas de su grupo en figuras, hombres que han reformado sus habilidades y han conseguido desplegar destrezas gracias a la atribución de su guía.

Los factores que permiten poseer un buen liderazgo directivo son los siguientes: mantenerse al tanto de todas las innovaciones que se dan en el campo educativo, observar la labor de otros líderes pedagógicos e innovar la forma de trabajo educativo toda vez que sea necesario. Del mismo modo, expresar: sensatez, familiaridad, honradez, y gracia para inculcar a sus seguidores.

Los mejores líderes directivos son personas que son imaginativos, que son idóneos de percibir los contextos favorables para la institución donde laboran antes de que estas se presenten, son ampliamente creativos e innovadores y se muestran susceptibles a realizar cambios cualitativos.

Las dimensiones del liderazgo, según García (2013), son:

- *Liderazgo autocrático*. Es una cualidad exagerada de liderazgo donde los guías poseen autoridad absoluta sobre su equipo. Los integrantes del grupo poseen una mínima ocasión de dar lecciones, inclusive si ellas son para el bien de la institución.
- *Liderazgo burocrático*. Son los líderes que se sujetan a principios legales. Siguen las pautas de manera severa y se afirman que todo lo que hacen sus discípulos es exacto tal como está estipulado en la normativa.
- *Liderazgo participativo o democrático*. Son líderes que estimulan a los demás integrantes del grupo a asistir con el asunto de toma de decisiones. Ello no solamente incrementa el agrado por la actividad laboral, sino que promueve a desarrollar las destrezas. Los integrantes del grupo sienten el control de su propia ocupación así que están direccionados a laborar arduamente, más que por un estímulo económico.
- *Liderazgo transformacional*. Son considerados los auténticos líderes, inspiran confianza a sus seguidores en forma permanente y le comunican su frenesí al grupo. A su vez estos líderes requieren tener buen apoyo solamente por aquellos seguidores que tienen confianza en su orientación. En consecuencia, los líderes transformacionales buscan nuevas iniciativas y por consiguiente dotar de cualidades valorativas.

Según la perspectiva de Gago (2006) el directivo debe poseer las siguientes particularidades: ubicación y claror hacia las finalidades y los

objetivos pedagógicos, buena seguridad personal, pasividad a lo acostumbrado y predisposición para poner a experimento los términos de los procedimientos organizacionales determinados, tendencia a emprender las dificultades a partir de una configuración dificultosa, disposición de ser más dinámico que inactivo, compromiso de examinar el contexto, propensión a enunciar comodidad, afecto y cuidado a los otros y urgencia de implicar a los seguidores en las cuestiones afines a la institución educativa.

Asimismo acrecienta las siguientes precisiones de una dirección eficaz:

a. Unidad de docentes y estudiantes en un intento cooperativo y en una sapiencia que lo mantenga. b. Resplandor en la gestión, perspectiva y vigilancia. c. Descubrimiento de coyunturas donde los otros solamente perciben dificultades. d. Estimulación a los maestros para que admitan como suyos la doctrina de la organización. e. Vitalidad a los discípulos para situar en consideración reflexiva el *statu quo*. f. promover la independencia al equipo laboral en sus actividades. g. Disposición hacia un ascenso sobre los fundamentos precisos. h. Sugestión y disposición para obtener beneficios. i. Atención de las singularidades o particularidades.

Es transcendental destacar que el liderazgo directivo se modula en base a los siguiente: a. Aceptación de la gestión y los fines educativos. b. Misión de la productividad formativa como experiencia, educación de calidad, intervención, valoración educativa, medios y materiales educativos, agenda escolar y registro del aprovechamiento de los educandos. c. Desarrollo de un adecuado ambiente escolar a través del aplicativo de modelos efectivos, estímulos a educandos y mejora del docente. d. Progreso de una sabiduría educativa acreditada por un ambiente positivo y sistemático, importancia del estudiantado, coherencia, participación de la comunidad educativa.

Mantilla (2008) explica que el saber guiar no es una particularidad de entes exclusivos, toda vez que ello es asimilado. Una labor dificultosa de formarse es tener confianza en la masa y en por lo general confíen en sí mismo; ello se obtiene únicamente si se tiene una conciencia decente e ineludible. Lograr que cada quien realice adecuadamente lo que posee e

innovar significativamente, pero es distinguido comprender que los discípulos transformen las opiniones en planes proyectados al futuro, que se orienten en una misma dirección, que indaguen y se mejoren los aspectos principales.

***El clima laboral*** es un conjunto de cualidades del clima laboral y organizacional, observadas de manera directa o indirecta por los entes laborales, que se presume son un impulso que interviene en la conducta de sí mismo; es decir, es el ambiente físico y humano en el que se desenvuelve la labor diaria. Interviene en el bienestar y por lo consiguientes en la creatividad de las personas y por ende de la misma entidad u organización empresarial.

Es una manifestación socioemocional que se línea entre los componentes del contexto institucional y las disposiciones estimuladores que se puntualizan en un proceder que presenta secuelas sobre la institución tales como el rendimiento, complacencia, rotación, etc. (Ortega: 2010)

Infante (2011), al dar una acepción sobre ambiente laboral se refiere al conjunto de particularidades del clima laboral distinguidas por los diversos protagonistas y asumidas como elemento valioso de predominio en su proceder.

En conclusión, entendemos por clima laboral al conjunto de caracteres, particularidades o pertenencias relativamente perdurables de un clima laboral determinado que son distinguidas, contrariadas o ejecutadas por los miembros que forman parte de la institución y que intervienen en torno a su gestión.

El ambiente laboral es la noción o acepción significativa que los trabajadores y los usuarios de una entidad poseen de las coyuntura y procesos que se dan en la misma realidad interna de los aspectos del clima institucional u organizacional.

Las particularidades del régimen institucional originan una forma de ambiente organizacional. Esto influye sobre los entusiasmos de los integrantes de la organización y sobre su proceder. Este comportamiento posee notoriamente una magna pluralidad de efectos para la estructura

institucional, a decir: la producción, la complacencia, la rotación y por ende la armonía.

Litwin & Stinger (2010) demandan la coexistencia una serie de dimensiones que revelarían el ambiente que existe en una entidad laboral. Cada dimensión se interrelaciona directamente con pertenencias reales de la organización, tales como:

- *Estructura*. Simboliza la idea que poseen los integrantes de la institución sobre la cuantía de normas, maneras, gestiones y demás restricciones en la cual se ven involucrados en el progreso de su labor. La manera en la cual la gestión pone en demasía la funcionalidad, contra la ponderación que se da en un clima laboral independiente, inconsecuente y no estructurado.
- *Responsabilidad*. Es la emoción de los integrantes de la institución sobre su independencia para tomar decisiones en cuanto a su labor. Es la medida en la inspección que la acogen es de forma usual y no incongruente, es decir, la emoción de ser su propio guía y no tener doble examen en su responsabilidad.
- *Recompensa*. Conciene a la apreciación de los integrantes acerca del acomodamiento del estímulo recibido por la labor bien realizada. Es la particularidad en la que el sistema organizacional utiliza más el estímulo que la sanción.
- *Desafío*. Conciene a la inquietud que poseen los miembros de la institución acerca de las provocaciones que asigna el aspecto laboral. Es la compostura en que la institución origina la conformidad de conflicto deducidos a fin de alcanzar las metas fijadas.
- *Relaciones*. Es la apreciación por parte de los integrantes de la institución sobre la coexistencia de un clima laboral agradable y de adecuadas situaciones interpersonales entre colegas, entre guías y seguidores.
- *Cooperación*. Es la conmoción de los integrantes de la institución acerca la coexistencia de un ánimo de cooperación por parte de los directores, y de otros practicantes del equipo. El énfasis está considerado en el sustento recíproco, tanto en las esferas altas como bajas.

- *Estándares*. Es el juicio de los participantes sobre el estándar que considera las estructuras cerca de las reglas de provecho.
- *Conflictos*. Es la impresión del cambio en la cual los integrantes de la institución, tanto los trabajadores como directivos, admiten los acuerdos discordantes y no escatiman confrontar y enmendar las dificultades que se presente.
- *Identidad*. Es la conmoción de pertenencia a la institución y que es una unidad característica y meritoria al entorno del equipo de trabajo. Por consiguiente, es la conmoción de impartir las metas particulares con los de la institución.

Para Velarde (2012), un ambiente laboral se especifica por ser ampliamente *dimensional*, es decir se concierne por una sucesión de elementos entre los cuales se encuentran: la organización de la institución, compromiso de los que laboran y de sus empresarios, estímulos y ayudas para que los que laboran, observen los retos y la eventualidad de originar planes de innovación, interrelaciones entre los trabajadores y entre el trabajador y sus inmediatos administradores, colaboración, identificación y orgullo que se tiene con la institución, entre otros componentes.

Asimismo, el ambiente laboral es diversa en cada institución, despliega una autoridad firme y limitadamente permanece en el proceder de las personas que son parte de la institución, consiguiendo ser integrante de varias simbologías como integrante de la estructura institucional.

En conclusión, se establece que por ser inconcluso, puede fragmentarse en diferentes estructuras según la sección o unidad organizativa, y según el tipo de guía y las interrelaciones que se construyan entre los que laboran y sus directivos.

Los ambientes de labor que se definen por exhibir un adecuado ambiente organizacional, se especifican en que su equipo de trabajo tiene dignidad de ser parte de la entidad, además de una exigencia personal, dedicación y orden en su ambiente laboral, todo ello asistido de una expectativa de obtener nuevos compromisos. Por ello, los empresarios otorgan mayor reconocimiento

a los trabajadores y les registran la labor bien hecha, los guías oyen las sugerencias sean buenas o malas por parte de sus seguidores. Igualmente, se vigoriza la familiaridad y se exhorta a laborar en grupo. Todo esto conlleva a que los que laboran se vean organizados y ligados con su institución, incrementando la producción de la entidad. Es de gran importancia que las entidades efectúen de manera periódica y de forma sistemática, estudios de análisis de ambiente organizacional.

Este análisis se tipifica como un recurso necesario para descubrir aspectos relevantes y así lograr innovar principios que puedan coadyuvar en su realización laboral, así mismo realizar monitoreo en las estructuras institucionales en su totalidad con una programación estratégica, optimizando los procedimientos de información. Todo ello originará que los individuos por propia acepción posean mayores beneficios en sus metas trazadas y coadyuven a optimizar los resultados laborales de la organización.

Para Rojas (2010), los caracteres del ambiente organizacional son las siguientes:

- *Escenarios físicos.* Constituyen el tiempo, el murmullo, la irradiación, la ventilación, etc.
- *Esbozo del ambiente laboral.* Capacidad, contingencia y naturalidad del ambiente.
- *Liderazgo.* El liderazgo es la forma de construir la direccionalidad e influenciar a los seguidores hacia un objetivo previsto, motivando y involucrándolos en las acciones laborales y volviéndolos comprometidos con su labor.
- *Toma de decisiones.* Determinar una decisión personal inicia por una voluntad. Entendemos por decidir, a todo accionar resolutivo que se desean conseguir, en cambio no decidir simboliza estar vinculado a las cosas sin hacer ningún esfuerzo para alcanzar los resultados.
- *Compromiso.* Reside en el entusiasmo profundo de una necesidad que es puntual precisar, considera confirmarse en una cualidad proactiva tras los objetivos usuales en la organización; pero contienen diversas meditaciones ante este componente confortador y guía de nuestras voluntades.



- *Reconocimiento*. Es una urgencia que no está ligado a lo material y es perceptible a esa parte espiritual del ente social que nos forma personas. El enaltecimiento, las gratitudes, la coyuntura, acatamiento. g) *Cultura institucional*. En su axioma más extenso, la sapiencia institucional es la preferencia que fija la estructura a distintos sucesos. Estas se caracterizan por ser claras como las políticas y las cualidades axiológicas.

Según la acepción de Salinas (2011), el clima laboral se especifica de la siguiente manera:

- *Clima autoritario*, se identifica porque el directivo no tiene seguridad en sus trabajadores, el ambiente que se observa es de desconfianza, la interrelación entre directores y trabajadores es inadecuada y las disposiciones son fijadas solamente por los directores.
- *El clima autoritario paternalista*, se identifica porque hay aprecio entre el directivo y sus trabajadores, se emplean distinciones y sanciones como mecanismos de estimulación para el personal, los observadores operan dispositivos de vigilancia. En este ambiente institucional la dirección cumple con las necesidades de los que laboran, empero, en todo instante, da la imagen de que se labora en un clima seguro y considerablemente constituido.
- *El clima participativo*, se define por la cordialidad que poseen los directores hacia sus seguidores, se les es reconocido a los trabajadores tomar disposiciones determinadas, se pretende compensar con cualidades de aprecio, coexiste interrelación entre las partes, existe la representación. Este ambiente está definido por la validez y la gestión práctica en base a metas por conseguir.
- *El clima integrador*, coexiste el amplio compañerismo en el personal laboral por parte de la dirección, el tomar las medidas apremia la unión de los integrantes, la información se da de forma vertical-horizontal. El espacio de incitación es la colaboración, se labora en función de metas por utilidad, las interrelaciones de labores se basan en el afecto, los compromisos compartidos. El eje principal de este procedimiento es el grupo o equipo de trabajo como el sobresaliente recurso o la estrategia para conseguir metas trazadas.

Para conservar un buen ambiente organizacional, se sugiere: tener respeto al guía educativo, así como se debe reverenciar a un ente sensible; no limitar a quien expresa una opinión; esperando su oportunidad; controlar sus rebeldías provocadoras, impidiendo ser incorrecto o aun mordaz; respetar la jerarquía sin querer menospreciar a sus directivos. Por consiguiente, brindar una explicación legítima; conocer bien a los integrantes de su equipo, a fin de entenderlos y adecuarlos a la calidad humana; no entrometerse en los compromisos de los demás, salvo si él mismo lo requiere o en un acto de apremio; buscar los causales de sus aversiones con la finalidad de reducir sus consecuencias; revelar cualidades tolerantes y afectuosos; conceptuar bien la significancia de los términos, en el asunto de altercados en equipo soslayar errores; ser humilde en los altercados; medite que posiblemente el otro posee conciencia, entonces se debe de entender sus saberes.

#### **1.4. Formulación del problema**

Los problemas planteados para la investigación fueron:

##### **1.4.1. Problema general**

- ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y el clima laboral de los docentes en el distrito de Anco - La Mar, 2017?

##### **1.4.1. Problemas específicos**

- ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y el ambiente laboral de los docentes en el distrito de Anco?
- ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y el espíritu de ayuda de los docentes en el distrito de Anco?
- ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y la toma de decisiones de los docentes en el distrito de Anco?
- ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y la identidad laboral de los docentes en el distrito de Anco?

#### **1.5. Justificación del estudio**

El estudio se justifica en los siguientes indicadores:

- *Conveniencia.* Es pertinente considerar que las injerencias de la humanidad sobre el ambiente laboral se transforman en el paso del tiempo como consecuencia de la cuantía de sapiencias, la complejidad de la firmeza de

la labor, los progresos científicos, la reglamentación del trabajo, las reglas gubernativas y el desarrollo de las instituciones.

- *Relevancia social.* Los resultados del estudio servirán de base para mejorar las acciones colaborativas dentro de una institución educativa; las mismas que beneficiarán a los integrantes de la entidad educacional dotándolos de estrategias colaborativas para democratizar la tarea pedagógica y así tener una educación de calidad al servicio de las mayorías populares.
- *Implicancias prácticas.* En la actualidad las entidades educacionales demandan de la consolidación de un ambiente organizacional que beneficie la aptitud formativa en los trabajadores: funcionarios, pedagogos, educandos y entidades educativas estatales y particulares que la componen y se relacionan concisamente con la labor institucional.
- *Valor teórico.* El clima laboral es una de las crecientes habilidades en una institucionalidad si ésta se ha perfeccionado convenientemente, en el caso opuesto, constituye una de las debilidades; es por ello que, de exhibirse el ambiente laboral como una debilidad, la entidad debe decidir, comenzar con planes y gestiones que sobrelleven a que la comunidad educativa consigan identificarse con la entidad y desarrollen un ambiente laboral hondamente atrayente.
- *Utilidad metodológica.* Coexisten diferentes componentes que repercuten en el ambiente laboral y asimismo numerosas acciones del trabajador de una unidad de gestión específica. Por consiguiente la cualidad o el accionar de los componentes de una entidad puede ser insegura o no favorable debido al ambiente laboral desarrollado, si éste es improcedente con los principios normativos que sostiene la educación actual; o desfavorable y no mostrar inconvenientes, cumpliendo con su labor administradora con deleite y altruismo. Sin embargo, aquellas perspectivas pueden verse ostentosos en su interior por el clima institucional en la que están insertos.

## **1.6. Hipótesis**

Las hipótesis planteadas fueron:

### **1.6.1. Hipótesis general**

- El liderazgo directivo se relaciona directamente con el clima laboral de los docentes en el distrito de Anco - La Mar, 2017.

### **1.6.2. Hipótesis específicos**

- El liderazgo directivo se relaciona directamente con el ambiente laboral de los docentes en el distrito de Anco.
- El liderazgo directivo se relaciona directamente con el espíritu de ayuda de los docentes en el distrito de Anco.
- El liderazgo directivo se relaciona directamente con la toma de decisiones de los docentes en el distrito de Anco.
- El liderazgo directivo se relaciona directamente con la identidad laboral de los docentes en el distrito de Anco.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo general**

- Determinar la relación existente entre el liderazgo directivo y el clima laboral de los docentes en el distrito de Anco - La Mar, 2017.

### **1.7.2. Objetivos específicos**

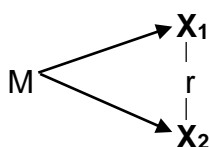
- Determinar la relación existente entre el liderazgo directivo y el ambiente laboral de los docentes en el distrito de Anco.
- Determinar la relación existente entre el liderazgo directivo y el espíritu de ayuda de los docentes en el distrito de Anco.
- Determinar la relación existente entre el liderazgo directivo y la toma de decisiones de los docentes en el distrito de Anco.
- Determinar la relación existente entre el liderazgo directivo y la identidad laboral de los docentes en el distrito de Anco.

## **II. MÉTODO**

## 2.1. Diseño de la investigación

Para la categorización de la presente investigación se tomó en cuenta el diseño de investigación transversal - correlacional, toda vez que permitió caracterizar un hecho en un determinado tiempo.

El gráfico del diseño es como sigue:



**M** = Muestra

**X<sub>1</sub>** = Liderazgo directivo

**X<sub>2</sub>** = Clima laboral

**R** = Relación entre variables

El diseño transversal se centra en examinar cuál es el comportamiento de una o más variables en un tiempo estimado o bien cuál es la interrelación que existe entre las variables estudiadas en un momento dado. El diseño correlacional admite observar las relaciones entre una o más variables sean estas dependientes e independientes, ósea sistematizar la correlación entre las dos variables. (Mori, 2010)

## 2.2. Variables, operacionalización

### 2.2.1. Variables

\* **Variable 1 (X).**

- Liderazgo directivo.

\* **Variable 2 (Y).**

- Clima laboral.

La variable es toda particularidad o naturaleza que tiende a variar en el proceso de la investigación, son las cualidades cuantificables que pueden realizar cálculos de niveles, valores, de calificativos en forma colectiva o individual. Asimismo, por su naturaleza, acogen caracteres numéricos dentro de una categoría definida. Tanto en el las interrogantes de la investigación, como los objetivos del estudio se esbozan en base a las variables de estudio (Briones, 2003).

## 2.2.2. Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍNDICE DE MEDICIÓN
Liderazgo directivo	Cualidad que tienen ciertos directivos que buscan innovar las actividades educativas, impartiendo a su equipo de trabajo a optimismo y certeza para alcanzar una meta en común. (Raxuleu, 2014)	Para procesar la información se aplicará una ficha de cuestionario sobre liderazgo directivo, la misma que está estructurada con 30 ítems, para ser aplicado a los docentes. (Ruth Cisneros y Carlos Ponce)	Liderazgo autocrático	Autoritario	Ordinal
				Déspota	
				Mandón	
			Liderazgo burocrático	Legalista	
				Formalista	
				Exigente	
			Liderazgo democrático	Liberal	
				Transformador	
				Generoso	
			Liderazgo transformacional	Entusiasta	
				Innovador	
				Creativo	

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍNDICE DE MEDICIÓN
Clima Laboral	Cualidades que posee el director para tomar decisiones acertadas para sus seguidores, motivándolos a cumplir las actividades socioeducativas y así lograr metas comunes. (Infante, 2011)	Para procesar la información se aplicará una ficha de cuestionario sobre clima laboral, la misma que está estructurada con 30 ítems, para ser aplicado a los docentes. (Judith Núñez y Fabiana Vera)	Ambiente laboral	Contexto	Ordinal
				Situación	
				Escenario	
			Espíritu de ayuda	Fuerza	
				Vigor	
				Eficacia	
			Toma de decisiones	Disposición	
				Medidas	
				Habilidad	
			Identidad laboral	Identificación	
				Semejanza	
				Similitud	

## 2.3. Población y muestra

### 2.3.1. Población

La población total de estudio estuvo constituida por 38 docentes de que laboran en las instituciones educativas del distrito de Ancasco - La Mar - Ayacucho.

DOCENTES POR INSTITUCIÓN EDUCATIVA		
Nº	INSTITUCIÓN EDUCATIVA	Nº DOCENTES
1	"MERCEDES CABANILLAS" DE SACHARAQAY	09
2	"FRANCISCO DE ZELA" DE CHIQUINTIRCA	13
3	"SAN JUAN" DE POMABANBA	08
4	"MIGUEL GRAU" DE ANCO	08
	TOTAL	38

Al referente poblacional se le categoriza como un conjunto de individuos u objetos que poseen las mismas cualidades habituales. La población es el grupo total de los elementos al cual queremos estudiarlo, para conocer sus características comunes y así obtener ciertas conclusiones. (Gibaja, 2008).

### 2.3.2. Muestra

La muestra de estudio estuvo integrada por 38 docentes de las instituciones educativas del distrito de Anco; seleccionados por criterio censal, dado que la población de estudio es mínima y por consiguiente todos los docentes, por consignar particularidades y caracteres comunes, formaron parte del estudio.

DOCENTES POR INSTITUCIÓN EDUCATIVA		
Nº	INSTITUCIÓN EDUCATIVA	Nº DOCENTES
1	"MERCEDES CABANILLAS" DE SACHARAQAY	09
2	"FRANCISCO DE ZELA" DE CHIQUINTIRCA	13
3	"SAN JUAN" DE POMABANBA	08
4	"MIGUEL GRAU" DE ANCO	08
	TOTAL	38

Una muestra, en el proceso investigativo, simboliza el sub-conjunto de una población, sobre la cual se hace el estudio y se aplican los instrumentos de prueba, para conocer sus opiniones y cuantificarlo con procedimientos estadísticos considerando un error de muestra no superior al 5%. (Valdez, 2006).

## 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

### 2.4.1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

VARIABLES	TÉCNICA	INSTRUMENTO
Liderazgo directivo	Encuesta	Cuestionario
Clima laboral	Encuesta	Cuestionario

#### a. Técnicas

La técnica a utilizar, para la obtención de datos específicos fue la encuesta, estrategia que permitió estructurar el cuestionario que fue aplicada a la muestra estudiada.

Las técnicas de acopio de información, por su nomenclatura subjetiva, son diversos procedimientos realizados con el objetivo de permitir recoger datos relevantes útiles para lograr un determinado fin consignado en un estudio. Está orientada a la recolección de información y se relaciona con la operacionalización de las variables estudiadas. (Carrillo, 2011)



## b. Instrumento

El instrumento de prueba que se aplicó a la muestra de estudio es la ficha de cuestionario estructurado para docentes, las mismas que permitió obtener información relevante de la muestra de estudio.

Un instrumento de recolección de datos es en principio cualquier recurso de que pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información; dentro de ello, se encuentran las fichas de cuestionario, fichas de observación, etc. (Carrillo, 2011)

## c. Ficha técnica

INSTRUMENTO	CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO
AUTORES	Ruth Cisneros Rojas (Universidad Nacional Mayor de San Marcos) Carlos Ponce Báez. (Universidad Nacional Mayor de San Marcos)
AÑO DE EDICIÓN	2014
PAIS	Perú
ÁMBITO DE APLICACIÓN	Docentes
ADMINISTRACIÓN	Individual
OBJETIVO	Diagnosticar de manera individual el liderazgo directivo.
DURACIÓN	10 minutos
DIMENSIONES	Refiere a las dimensiones del liderazgo directivo
ADAPTADO	Roberto Alarcón Córdova (Universidad Nacional del Centro del Perú)
CAMPO DE APLICACIÓN	Institución Educativa
VALIDEZ ESTADÍSTICA	Tomando en cuenta el Coeficiente V de Aiken. A: ítem Aceptable
ÍNDICE DE FIABILIDAD	Según el Alpha de Cronbach la fiabilidad de 0,833 (alta confiabilidad).
ASPECTOS A EVALUAR	El cuestionario tiene 30 ítems
CALIFICACIÓN	Según los puntajes obtenidos
CATEGORÍA	Las escala de valoración es la siguiente: Sí = 2 A veces = 1 No = 0

INSTRUMENTO	CUESTIONARIO CLIMA LABORAL
AUTORES	Judith Núñez Alva (Pontificia Universidad Católica del Perú) Fabiana Vera Aldana. (Pontificia Universidad Católica del Perú)
AÑO DE EDICIÓN	2014
PAIS	Perú
ÁMBITO DE APLICACIÓN	Docentes
ADMINISTRACIÓN	Individual
OBJETIVO	Diagnosticar de manera individual el clima laboral.
DURACIÓN	10 minutos
DIMENSIONES	Refiere a las dimensiones del clima laboral
ADAPTADO	Jorge Benavides Huerta (Universidad Nacional Mayor de San Marcos)
CAMPO DE APLICACIÓN	Institución Educativa
VALIDEZ ESTADÍSTICA	Tomando en cuenta el Coeficiente V de Aiken. A: ítem Aceptable
ÍNDICE DE FIABILIDAD	Según el Alpha de Cronbach la fiabilidad de 0,846 (alta confiabilidad).
ASPECTOS A EVALUAR	El cuestionario tiene 30 ítems
CALIFICACIÓN	Según los puntajes obtenidos
CATEGORÍA	Las escala de valoración es la siguiente: Sí = 2 A veces = 1 No = 0

### 2.4.3. Validación y confiabilidad

#### a. Validez

La validez de los instrumentos de prueba, fueron acreditados por los expertos que aprobaron y dieron su valor de aplicabilidad y confiabilidad al cuestionario sobre: liderazgo directivo y clima laboral; y cuyos datos se sistematizan en la ficha técnica.

#### b. Confiabilidad

La confiabilidad se estructuró mediante una prueba piloto aplicada a 10 docentes que laboran en el distrito de Anco, teniendo como base el Coeficiente Alpha de Cronbach en razón a los ítems consignados en el instrumento de prueba.

Por medio de las correlaciones entre los ítems, el alfa de Cronbach estandarizado se calculará de la siguiente manera:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

**K:** El número de ítems

**Si<sup>2</sup>:** Sumatoria de Varianzas de los Ítems

**ST<sup>2</sup>:** Varianza de la suma de los Ítems

**α:** Coeficiente de Alfa de Cronbach

De cuya aplicación se obtuvo el siguiente resultado: ,896 y ,842; el primero corresponde a la variable liderazgo directivo y el segundo a la variable clima laboral. Estos resultados, demuestran que los instrumentos tienen una consistencia de nivel excelente.

### 2.5. Métodos de análisis de datos

El proceso de tabulación se realizó empleando el paquete estadístico SPSS (versión 20,0) para su procesamiento respectivo. Los resultados son presentados en cuadros compuestos, haciendo uso de las frecuencias absolutas y relativas simples. La interpretación de los resultados se dio en forma numérica y porcentual. La fórmula tradicional suele demostrarse así:

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{6 \cdot \sum d_i^2}{n \cdot (n^2 - 1)}$$

Para la sistematización de los resultados estadísticos el índice de valoración utilizada en la ficha de encuesta guarda equivalencia con los indicadores utilizados en cada una de las variables y dimensiones, como se observa en el siguiente cuadro de categorización.

VARIABLE	CATEGORIZACIÓN	EQUIVALENCIA
Liderazgo directivo	Adecuado Moderado Inadecuado	Sí A veces No
Clima laboral	Bueno Regular Deficiente	Sí A veces No

## 2.6. Aspectos éticos

La presente tesis, por su estructuración y análisis, es de autoría propia y por tanto expresa un valor social y científico; considerando que el análisis y la sistematización de la información se basan en material bibliográfico y hemerográfico existente.

### **III. RESULTADOS**

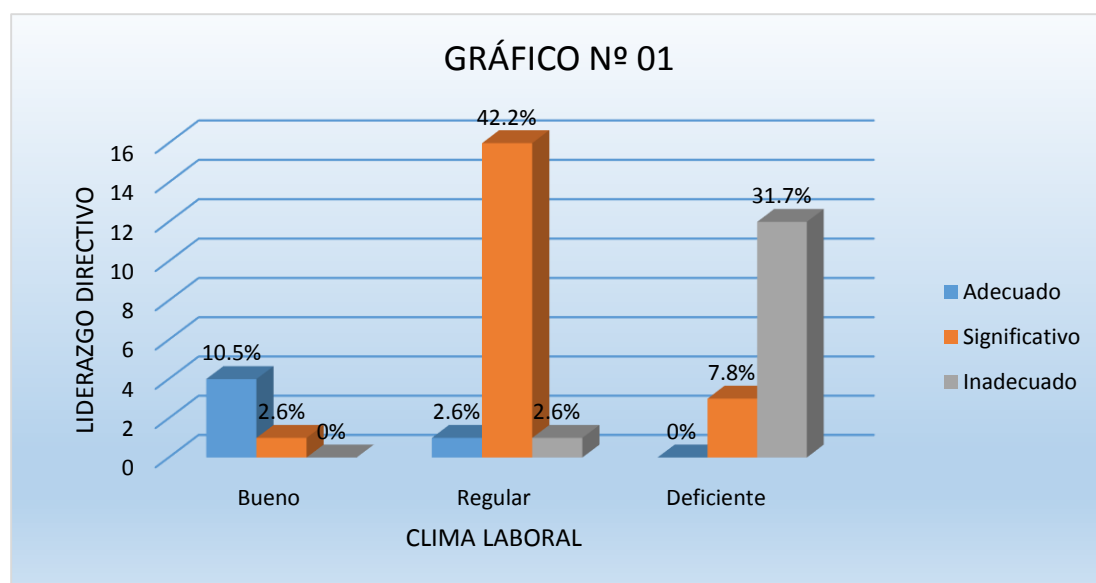
### 3.1. A nivel descriptivo

CUADRO Nº 01

**LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL CLIMA LABORAL DE LOS DOCENTES EN EL DISTRITO DE ANCO - LA MAR, 2017.**

LIDERAZGO DIRECTIVO	CLIMA LABORAL						TOTAL	
	Bueno		Regular		Deficiente			
	fi	f%	fi	f%	fi	f%	fiº	f%
Adecuado	4	10.5	1	2.6	0	0	5	13.1
Moderado	1	2.6	16	42.2	3	7.8	20	52.6
Inadecuado	0	0	1	2.6	12	31.7	13	34.3
TOTAL	5	13.1	18	47.4	15	39.5	38	100.0

**Nota: n: 38 docentes.**



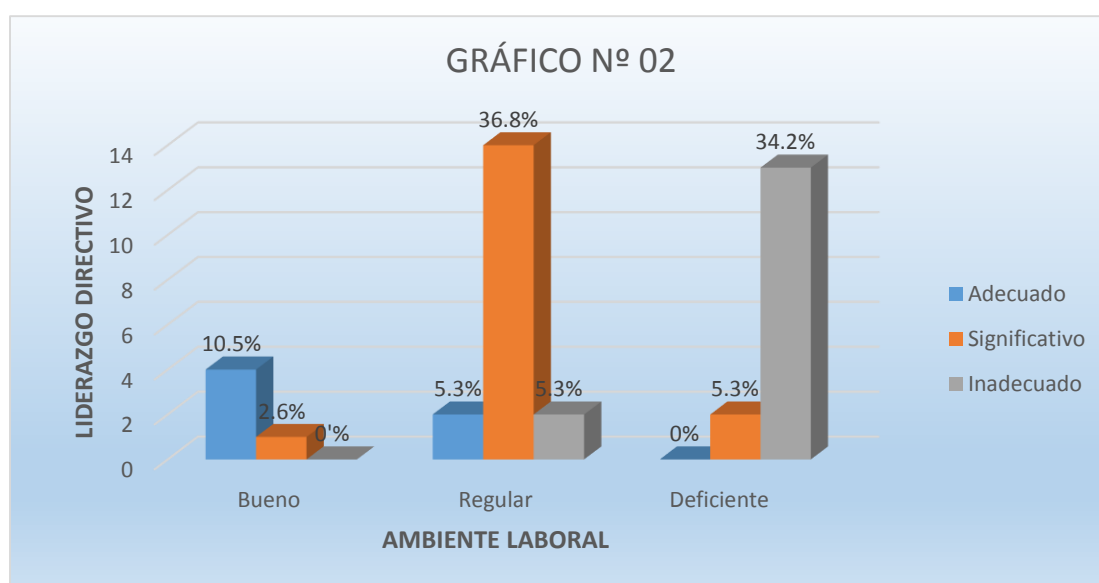
Del 100% de docentes del distrito de Anco: El 52.6% consideran que el liderazgo directivo es moderado, de este porcentaje: 42.2% expresan que el clima laboral es regular, 7.8% que es deficiente y 2.6% que es eficiente. El 34.3% consideran que el liderazgo directivo es inadecuado, de este porcentaje: 31.7% expresan que el clima laboral es deficiente, 2.6% que es regular y ninguno que es eficiente. El 13.1% consideran que el liderazgo directivo es adecuado, de este porcentaje, 10.5% expresan que el desempeño laboral es eficiente, 2.6% que es regular y ninguno que es deficiente.

**CUADRO N° 02**

**LIDERAZGO DIRECTIVO Y AMBIENTE LABORAL DE LOS DOCENTES EN EL DISTRITO DE ANCO - LA MAR, 2017.**

LIDERAZGO DIRECTIVO	AMBIENTE LABORAL						TOTAL	
	Bueno		Regular		Deficiente			
	fi	f%	fi	f%	fi	f%	fiº	f%
Adecuado	4	10.5	2	5.3	0	0	6	15.8
Moderado	1	2.6	14	36.8	2	5.3	17	44.7
Inadecuado	0	0	2	5.3	13	34.2	15	39.5
TOTAL	5	13.1	18	47.4	15	39.5	38	100.0

**Nota: n: 38 docentes.**



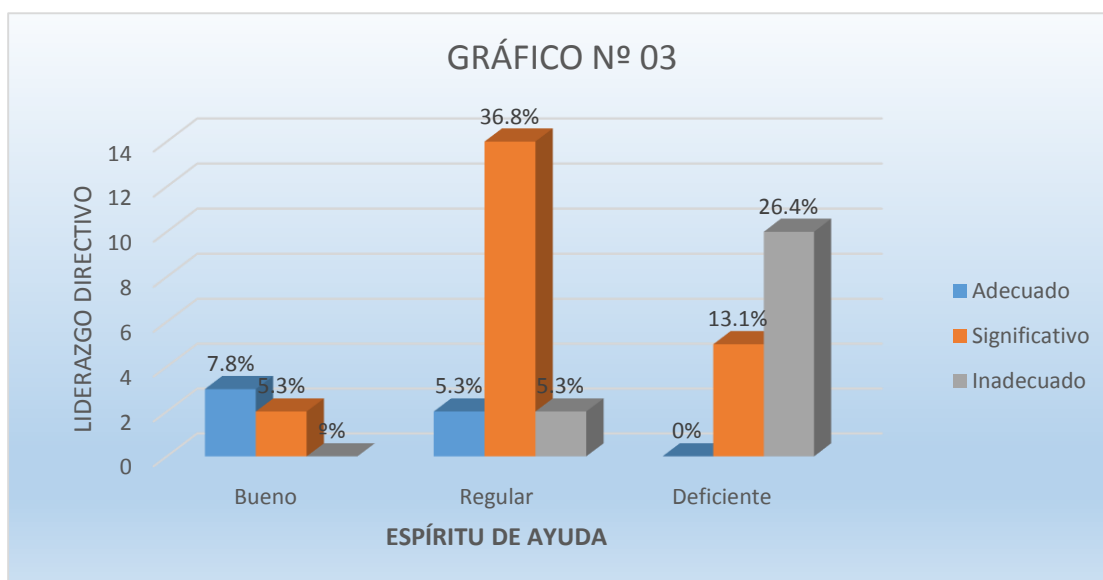
Del 100% de docentes del distrito de Anco: El 44.7% consideran que el liderazgo directivo es moderado, de este porcentaje: 36.8% expresan que el ambiente laboral es regular, 5.3% que es deficiente y 2.6% que es eficiente. El 39.5% consideran que el liderazgo directivo es inadecuado, de este porcentaje: 34.2% expresan que el ambiente laboral es deficiente, 5.3% que es regular y ninguno que es eficiente. El 15.8% consideran que el liderazgo directivo es adecuado, de este porcentaje, 10.5% expresan que el ambiente laboral es eficiente, 5.3% que es regular y ninguno que es deficiente.

CUADRO Nº 03

**LIDERAZGO DIRECTIVO Y ESPÍRITU DE AYUDA DE LOS DOCENTES EN EL DISTRITO DE ANCO - LA MAR, 2017.**

LIDERAZGO DIRECTIVO	ESPÍRITU DE AYUDA						TOTAL	
	Bueno		Regular		Deficiente			
	fi	f%	fi	f%	fi	f%	fiº	f%
Adecuado	3	7.8	2	5.3	0	0	5	13.1
Moderado	2	5.3	14	36.8	5	13.1	21	55.2
Inadecuado	0	0	2	5.3	10	26.4	12	31.7
TOTAL	5	13.1	18	47.4	15	39.5	38	100.0
								0

**Nota: n: 38 docentes.**



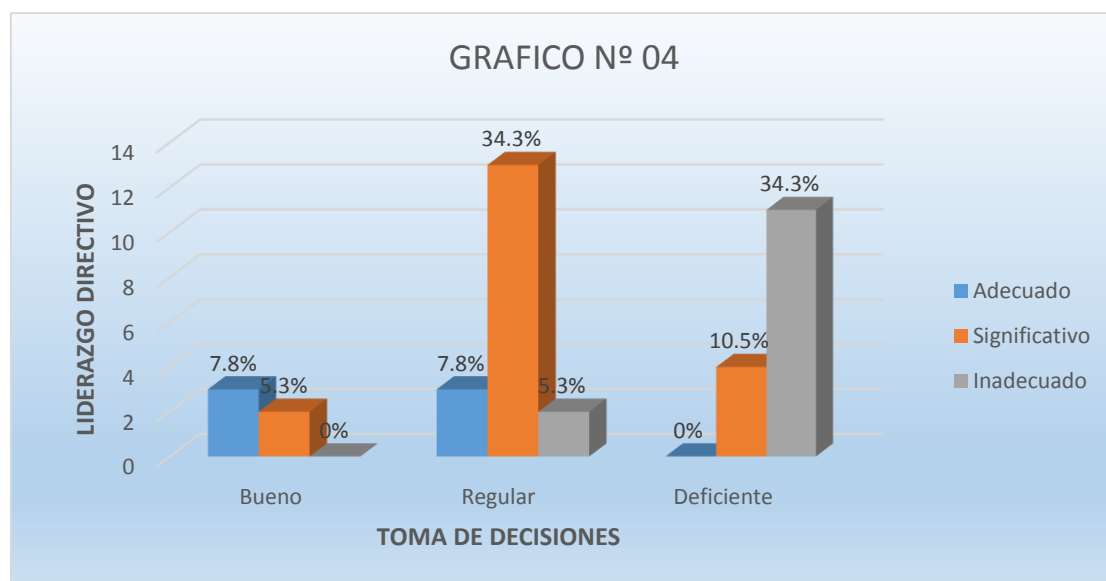
Del 100% de docentes del distrito de Anco: El 55.2% consideran que el liderazgo directivo es moderado, de este porcentaje: 36.8% expresan que el espíritu de apoyo es regular, 13.1% que es deficiente y 5.3% que es eficiente. El 31.7% consideran que el liderazgo directivo es inadecuado, de este porcentaje: 26.4% expresan que el espíritu de apoyo laboral es deficiente, 5.3% que es regular y ninguno que es eficiente. El 13.1% consideran que el liderazgo directivo es adecuado, de este porcentaje, 7,8% expresan que el espíritu de apoyo es eficiente, 5.3% que es regular y ninguno que es deficiente.

#### CUADRO Nº 04

#### LIDERAZGO DIRECTIVO Y TOMA DE DECISIONES DE LOS DOCENTES EN EL DISTRITO DE ANCO - LA MAR, 2017.

LIDERAZGO DIRECTIVO	TOMA DE DECISIONES						TOTAL	
	Bueno		Regular		Deficiente			
	fi	f%	fi	f%	Fi	f%	fiº	f%
Adecuado	3	7.8	3	7.8	0	0	6	15.6
Moderado	2	5.3	13	34.3	4	10.5	19	50.1
Inadecuado	0	0	2	5.3	11	29.0	13	34.3
TOTAL	5	13.1	18	47.4	15	39.5	38	100.0

**Nota: n: 38 docentes.**



Del 100% de docentes del distrito de Anco: El 50.1% consideran que el liderazgo directivo es moderado, de este porcentaje: 34.3% expresan que la toma de decisiones es regular, 10.5% que es deficiente y 5.3% que es eficiente. El 34.3% consideran que el liderazgo directivo es inadecuado, de este porcentaje: 29.0% expresan que la toma de decisiones es deficiente, 5.3% que es regular y ninguno que es eficiente. El 15.6% consideran que el liderazgo directivo es adecuado, de este porcentaje, 7.8% expresan que el desempeño laboral es eficiente, 7.8% que es regular y ninguno que es deficiente.

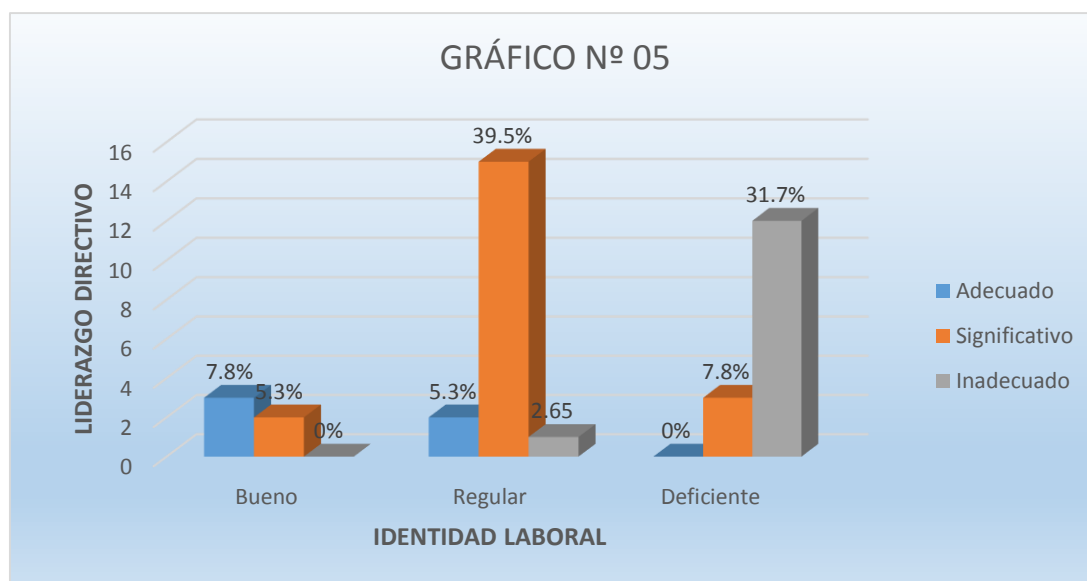


CUADRO Nº 05

**LIDERAZGO DIRECTIVO E IDENTIDAD LABORAL DE LOS DOCENTES EN EL DISTRITO DE ANCO - LA MAR, 2017.**

LIDERAZGO DIRECTIVO	IDENTIDAD LABORAL						TOTAL	
	Bueno		Regular		Deficiente			
	fi	f%	fi	f%	fi	f%	fiº	f%
Adecuado	3	7.8	2	5.3	0	0	5	13.1
Moderado	2	5.3	15	39.5	3	7.8	20	52.6
Inadecuado	0	0	1	2.6	12	31.7	13	34.3
TOTAL	5	13.1	18	47.4	15	39.5	38	100.0

**Nota: n: 38 docentes.**



Del 100% de docentes del distrito de Anco: El 52.6% consideran que el liderazgo directivo es moderado, de este porcentaje: 39.5% expresan que la identidad laboral es regular, 7.8% que es deficiente y 5.3% que es eficiente. El 34.3% consideran que el liderazgo directivo es inadecuado, de este porcentaje: 31.7% expresan que la identidad laboral es deficiente, 2.6% que es regular y ninguno que es eficiente. El 13.1% consideran que el liderazgo directivo es adecuado, de este porcentaje, 7,8% expresan que la identidad laboral es eficiente, 5.3% que es regular y ninguno que es deficiente.

### 3.2.2. Prueba de hipótesis

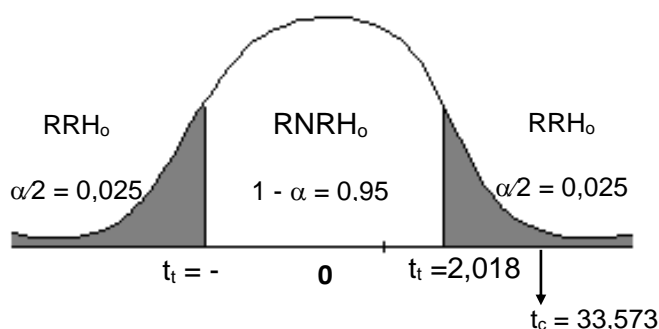
#### a. Hipótesis general

**H<sub>0</sub>** El liderazgo directivo no se relaciona directamente con el clima laboral de los docentes en el distrito de Anco - La Mar, 2017.

**H<sub>i</sub>** El liderazgo directivo se relaciona directamente con el clima laboral de los docentes en el distrito de Anco - La Mar, 2017.

Rho de Spearman		
	Coeficiente de correlación	,793
Liderazgo directivo y clima laboral	Sig. (bilateral)	,000
	N	38

**Resultado.** La significación asociada al Coeficiente de Correlación “Rho” de Spearman es menor del 5%; por tanto, se rechaza la hipótesis nula porque el liderazgo directivo se relaciona directamente con el clima laboral de los docentes en el distrito de Anco. ( $r_s = ,793$ ;  $p < 0,05$ ).



**Conclusión.** El liderazgo directivo se relaciona directamente con el clima laboral de los docentes en el distrito de Anco.

## **b. Hipótesis específicas**

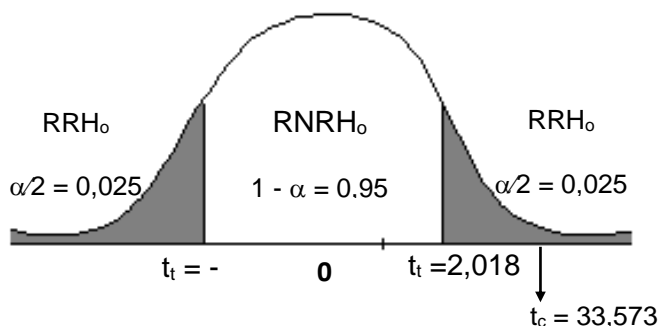
### **Hipótesis específica 1**

**H<sub>0</sub>** El liderazgo directivo no se relaciona directamente con el ambiente laboral de los docentes en el distrito de Anco.

**H<sub>i</sub>** El liderazgo directivo se relaciona directamente con el ambiente laboral de los docentes en el distrito de Anco.

Rho de Spearman		
	Coeficiente de correlación	,785
Liderazgo directivo y ambiente laboral	Sig. (bilateral)	,000
	N	38

**Resultado.** La significación asociada al Coeficiente de Correlación “Rho” de Spearman es menor del 5%; por tanto, se rechaza la hipótesis nula porque el liderazgo directivo se relaciona directamente con el ambiente laboral de los docentes en el distrito de Anco. ( $r_s = ,785$ ;  $p < 0,05$ ).



**Conclusión.** El liderazgo directivo se relaciona directamente con el ambiente laboral de los docentes en el distrito de Anco.

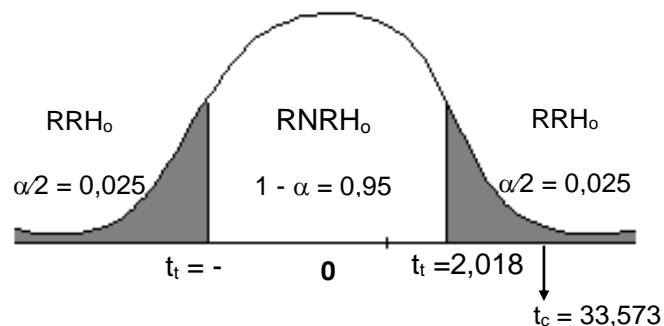
### **Hipótesis específica 2**

**H<sub>0</sub>** El liderazgo directivo no se relaciona directamente con el espíritu de ayuda de los docentes en el distrito de Anco.

**H<sub>i</sub>** El liderazgo directivo se relaciona directamente con el espíritu de ayuda de los docentes en el distrito de Anco.

Rho de Spearman		
Liderazgo directivo y espíritu de ayuda	Coeficiente de correlación	,763
	Sig. (bilateral)	,000
	N	38

**Resultado.** La significación asociada al Coeficiente de Correlación “Rho” de Spearman es menor del 5%; por tanto, se rechaza la hipótesis nula porque el liderazgo directivo se relaciona directamente con el espíritu de ayuda de los docentes en el distrito de Anco. ( $r_s = ,763$ ;  $p < 0,05$ ).



**Conclusión.** El liderazgo directivo se relaciona directamente con el espíritu de ayuda de los docentes en el distrito de Anco.

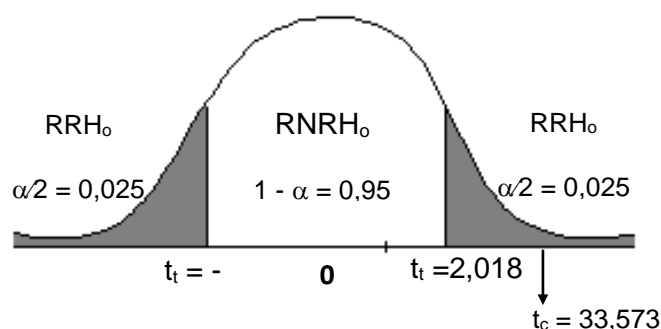
### Hipótesis específica 3

**H<sub>0</sub>** El liderazgo directivo no se relaciona directamente con la toma de decisiones de los docentes en el distrito de Anco.

**H<sub>i</sub>** El liderazgo directivo se relaciona directamente con la toma de decisiones de los docentes en el distrito de Anco.

Rho de Spearman		
	Coeficiente de correlación	,750
Liderazgo directivo y toma de decisiones	Sig. (bilateral)	,000
	N	38

**Resultado.** La significación asociada al Coeficiente de Correlación “Rho” de Spearman es menor del 5%; por tanto, se rechaza la hipótesis nula porque el liderazgo directivo se relaciona directamente con la toma de decisiones de los docentes en el distrito de Anco. ( $r_s = ,750$ ;  $p < 0,05$ ).



**Conclusión.** El liderazgo directivo se relaciona directamente con la toma de decisiones de los docentes en el distrito de Anco.

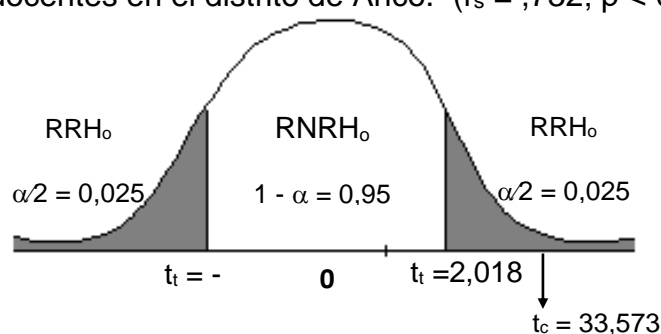
#### **Hipótesis específica 4**

**H<sub>0</sub>** El liderazgo directivo no se relaciona directamente con la identidad laboral de los docentes en el distrito de Anco.

**H<sub>i</sub>** El liderazgo directivo se relaciona directamente con la identidad laboral de los docentes en el distrito de Anco.

Rho de Spearman		
	Coeficiente de correlación	,732
Liderazgo directivo e identidad laboral	Sig. (bilateral)	,000
	N	40

**Resultado.** La significación asociada al Coeficiente de Correlación “Rho” de Spearman es menor del 5%; por tanto, se rechaza la hipótesis nula porque El liderazgo directivo se relaciona directamente con la identidad laboral de los docentes en el distrito de Anco. ( $r_s = ,732$ ;  $p < 0,05$ ).



**Conclusión.** El liderazgo directivo se relaciona directamente con la identidad laboral de los docentes en el distrito de Anco.

## **IV. DISCUSIÓN**

El liderazgo directivo es un factor primordial para promover el clima laboral en el equipo docente; si nos encontramos enfrentados a un mal liderazgo entendido según nuestra experiencia, como un líder autoritario, un líder con poca capacidad resolutive, un líder con insuficiente capacidad para dirigir al equipo, tendremos al frente un líder que en definitiva no será reconocido por el equipo y que por lo tanto afectará nuestro desempeño y motivación para el cumplimiento de nuestros objetivos educativos.

Para Alarcón (2010), el liderazgo debe ser ejercido de buena manera de forma tal que este no genere conflictos dentro del equipo. De ahí surgen estilos de liderazgo que pueden ser efectivos o inefectivos en términos de cómo este influye en el trabajo y en las relaciones interpersonales de los funcionarios. Surgen así distintos tipos de comportamiento tales como aquellos que resultan negativos para el equipo como son el exceso de control, sentimientos de superioridad, neutralidad en la toma de decisiones, etc.

Cuando se ha sido testigo de un mal ejercicio del liderazgo, se percibe que aparecen situaciones de disconformidad dentro del equipo, se pierde el objetivo del trabajo, se crea un ambiente de inestabilidad, donde no se respetan las normas y se abusa del sistema, donde se generan roces entre los funcionarios que desempeñan bien su labor versus los que no se comprometen. Se generan malas distribuciones de poder y de las responsabilidades dentro de la organización. (Cisneros, 2014)

Cada miembro del equipo aporta a la institución conocimientos, habilidades, además cada uno sabe cómo es y lo que es capaz de realizar, se tienen ciertas expectativas del lugar de trabajo, la estructura organizacional, la posición que ocupa en esta organización etc.; cuando estos diferentes aspectos se vinculan forman parte del clima organizacional el que va a ser percibido de manera diferente por cada uno de los integrantes del equipo. Un buen ejercicio del liderazgo permite que esta percepción del trabajo en equipo sea positiva en la mayoría de los funcionarios del equipo. (Velarde, 2010)

Las relaciones interpersonales son las que nos permiten interactuar con los otros miembros del equipo: lograr una comunicación efectiva, solucionar conflictos,



y expresarnos de manera auténtica y honesta, si esto es posible se verá favorecido el trabajo en equipo y por consiguiente mejorar nuestra productividad, satisfaciéndonos con nuestro trabajo y entregando a nuestros usuarios una atención de calidad. Un mal liderazgo nos impide generar espacios de comunicación efectiva de manera que cuando los conflictos surgen estos son resueltos de manera inefectiva, generando disociación dentro del grupo, el trabajo se individualiza, se pierde el sentido de pertenencia, los objetivos y metas no parecen claros y el trabajo de equipo y de salud familiar se dificulta, por lo tanto, existirá una percepción de un mal Clima laboral en la mayoría de los funcionarios de salud. (Huari, 2010)

Por lo tanto, creemos que las inadecuadas relaciones interpersonales pueden generar consecuencias en el funcionamiento de nuestra institución en distintos niveles, esto se verá reflejado en el deterioro de la calidad de la atención, mayor cantidad de errores y pérdida de recursos y finalmente los mayores perjudicados serán los otros miembros del equipo de salud y también nuestros usuarios.

Por el contrario, cuando nuestras relaciones interpersonales son fuente de satisfacción, nos estructuran como sujetos, contamos con un buen equipo de trabajo que nos brinda la posibilidad de comunicarnos y nos da sensación de pertenencia lo que facilitaría nuestro desarrollo como profesional y también como persona, haciendo que en la institución exista un clima laboral favorable. (Ortega, 2010)

Considerando el principio que un buen liderazgo directivo mejora el clima laboral, el presente estudio de investigación concluye en lo siguiente: El liderazgo directivo se relaciona directamente con el clima laboral de los docentes en el distrito de Anco. ( $p < 0,05$ ); estableciéndose una correlación positiva según el Coeficiente de Correlación de Spearman ( $r = ,793$ ) que connota: cuando el liderazgo directivo es desfavorable el clima laboral es deficiente.

## **V. CONCLUSIONES**

1. El liderazgo directivo se relaciona directamente con el clima laboral de los docentes en el distrito de Anco. ( $p < 0,05$ ); estableciéndose una correlación positiva según el Coeficiente de Correlación de Spearman ( $r_s = ,793$ ); visualizándose que el compromiso del liderazgo influye en el clima laboral mejorando las relaciones personales, que connota: cuando el liderazgo directivo es desfavorable el clima laboral es deficiente. (Ver tabla N°01)
2. El liderazgo directivo se relaciona directamente con el ambiente laboral de los docentes en el distrito de Anco. ( $p < 0,05$ ); estableciéndose una correlación positiva según el Coeficiente de Correlación de Spearman ( $r_s = ,785$ ); observándose que el compromiso del liderazgo influye en el ambiente laboral mejorando el clima organizacional, que connota: cuando el liderazgo directivo es desfavorable el ambiente laboral es deficiente. (Ver tabla N°02)
3. El liderazgo directivo se relaciona directamente con el espíritu de ayuda de los docentes en el distrito de Anco. ( $p < 0,05$ ); estableciéndose una correlación positiva según el Coeficiente de Correlación de Spearman ( $r_s = ,763$ ); percibiéndose que el compromiso del liderazgo influye en el espíritu de ayuda mejorando las relaciones sociales, que connota: cuando el liderazgo directivo es desfavorable el espíritu de ayuda es deficiente. (Ver tabla N°03)
4. El liderazgo directivo se relaciona directamente con la toma de decisiones de los docentes en el distrito de Anco. ( $p < 0,05$ ); estableciéndose una correlación positiva según el Coeficiente de Correlación de Spearman ( $r_s = ,750$ ); observándose que el compromiso del liderazgo influye en la toma de decisiones mejorando las actividades laborales, que connota: cuando el liderazgo directivo es desfavorable la toma de decisiones es deficiente. (Ver tabla N°04)
5. El liderazgo directivo se relaciona directamente con la identidad laboral de los docentes en el distrito de Anco. ( $p < 0,05$ ); estableciéndose una correlación positiva según el Coeficiente de Correlación de Spearman ( $r_s = ,732$ ); observándose que el compromiso del liderazgo influye en la identidad laboral mejorando el clima institucional, que connota: cuando el liderazgo directivo es desfavorable la identidad laboral es deficiente. (Ver tabla N°05)

## **VI. RECOMENDACIONES**

1. A los docentes del distrito de Anco, coadyuvar en los directivos a formar un liderazgo adecuado.
2. A los directivos del distrito de Anco, fortalecer en sus instituciones educativas un buen clima laboral.
3. A los funcionarios de la UGEL La Mar, promover eventos psicopedagógicos para mejorar el clima laboral de los docentes.
4. A los funcionarios de la Dirección Regional de Educación Ayacucho, planificar eventos educativos para fomentar el liderazgo de los docentes.
5. A los medios de comunicación electrónica, emitir y difundir en sus programas eventos que motiven el buen liderazgo y un buen clima laboral.

## **VII. REFERENCIAS**

- Alarcón, E. (2010). *"Liderazgo y Clima laboral en las Institución Educativa Humboldt de Comas"*. En Tesis. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Ander-Egg, E. (1997). *Diccionario de Pedagogía*. Argentina: Magisterio.
- Bolívar, A. (2012). *Liderazgo, mejora y centros educativos*. Madrid: UNED.
- Briones, G. (2003). *Metodología de la Investigación cuantitativa en las Ciencias Sociales*. Colombia: Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación.
- Calero, Mavilo. (2005). *Hacia la excelencia de la educación*. Lima: San Marcos.
- Carrillo, N. (2011). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos*. Venezuela: Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Cisneros (2014). *"Influencia de liderazgo directivo sobre el clima organizacional"*. En tesis. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Coronado, O. (2010). *"Formas de liderazgo y clima institucional en la Universidad "Alas Peruanas" Filial Ayacucho"*. En Tesis. Ayacucho: Universidad Nacional "San Cristóbal de Huamanga".
- Gago, M. (2006). *La dirección pedagógica en los institutos de educación secundaria. Un estudio sobre el liderazgo situacional*. España: SOLANA E HIJOS, A.G., S.A.
- García, A. (2013). *El liderazgo en educación*. México: Paidós.
- Gibaja, V. (2008). *Diseño de la Investigación Científica*. Lima: UPeU.
- Hellriegel, D. (2005). *Administración*. México. DF.: Internacional Thomson Editores.
- Infante, T. (2011). *Clima Institucional Educativo*. España: Herder.
- Huari, L. (2010). *"Estilo de liderazgo y la gestión institucional de los centros educativos nacionales y particulares del distrito y provincia del Callao"*.
- Litwin, F. y Stinger, L. (2010). *Clima Institucional y Ámbito Laboral*. Estados Unidos: SCEENSY.
- Mantilla, R. (2008). *Liderazgo y Gestión de Calidad en Educación*. Repensando la Organización Escolar. Crisis de Legitimidad y Nuevos Desarrollos. 231-241. España: AKAL.
- Mori, J. (2010). *Investigación Científica*. España: Alianza.
- Ortega, D. (2010). *Clima Organizacional Educativo*. Lima: San Markos.
- Rojas, J. (2010). *Clima Institucional*. Bolivia: Universidad Andina "Simón Bolívar".
- Peraza, Y. y Remus, M. (2012). *Clima organizacional*. México: Paidós.
- Ponce, P., Pérez, S., Cartujano, S., López, R, Álvarez, C. y Real, B (2014) *Liderazgo y clima laboral en el contexto universitario*. México: Mc Graw-Hill.

- Raxuleu, M. (2014). *“Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente”*. En Tesis. Guatemala. Universidad Rafael Landívar.
- Velarde, L. (2012). *Ventajas de un buen Clima Institucional*. Chile: Universia.
- Valdez, M. (2006). *Métodos y Técnicas de la Investigación Científica*. España: Alianza.



## **ANEXOS**



**ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD**  
**DE LOS TRABAJOS ACADÉMICOS DE LA UCV**

Yo, Mendoza Alva, Cecilia Eugenia, docente del Área de Investigación de la Escuela de Posgrado – Ayacucho, y revisor del trabajo académico titulado: **liderazgo directivo y clima laboral en los docentes del distrito de Anco - La Mar, 2017**, del estudiante **RAMIREZ BERROCAL, REBECA** he constatado por medio del uso de la herramienta turnitin lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de 22 % verificable en el **Reporte de Originalidad** del programa turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Trujillo, 11 de Febrero del 201

**Dra. Cecilia E. Mendoza Alva**  
**DNI:18120004**



## **ANEXO Nº 2**

### **DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD**

Yo Rebeca Ramírez Berrocal, identificada con DNI N° 41475921, estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación, de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo y con autoría de la tesis titulada "Liderazgo directivo y clima laboral en los docentes del distrito de Anco - La Mar, 2017".

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas, por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse el fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Ayacucho, enero del 2018



Rebeca Ramírez Berrocal  
DNI N° 41475921



## ANEXO Nº 03A

### CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO

**INSTRUCTIVO.** Estimado profesor(a) le solicito que responda, con mucha objetividad y sinceridad, marcando con una (X) la alternativa correspondiente, para el logro de los objetivos del presente cuestionario.

Nº	LIDERAZGO DIRECTIVO	Si	A veces	No
1	El director se interesa por el aprendizaje de los alumnos.			
2	El director fomenta el mejoramiento de la enseñanza en la I.E.			
3	El director valora y reconoce el desempeño óptimo de los docentes.			
4	El director motiva siempre para lograr el mejor desempeño de los docentes.			
5	El director logra el cumplimiento eficaz de la función que realiza el docente.			
6	Toma decisiones acertadas para el mejoramiento y desarrollo de la I.E.			
7	El director es innovador y visionario en el desempeño de sus funciones.			
8	El director promueve el trabajo en equipo.			
9	Logra el compromiso de los docentes para el mejoramiento de la enseñanza en la I.E.			
10	El director logra los resultados pedagógicos y objetivos esperados en el desarrollo de su gestión			
11	El director promueve la innovación y capacitación del docente para el mejoramiento del desempeño docente.			
12	El director desarrolla una visión compartida con los docentes para el mejoramiento d la I.E.			
13	El director mantiene un adecuado clima institucional en el centro educativo.			
14	El director demuestra una comunicación horizontal generalmente			
15	El director soluciona adecuadamente los conflictos que se presentan en la I.E.			
16	La institución educativa tiene el PEI			
17	La institución educativa aplica el PEI.			
18	El director crea una cultura institucional innovadora orientada al éxito y los resultados logrando que los miembros se identifiquen con ella.			
19	El director mantiene buenas relaciones con los padres de familia y la comunidad.			
20	El director es ejemplo de persona en su vida laboral y social.			
21	El director hace cumplir las normas, reglamentos y orientaciones educativas.			
22	El director fomenta y logra la colaboración y participación del docente para actividades académicas y administrativas.			
23	El director demuestra eficacia y eficiencia en el desarrollo de sus funciones.			
24	El director es imparcial para sancionar faltas e incumplimientos del docente.			
25	El director se actualiza y capacita permanentemente.			
26	Se siente satisfecho por la gestión que realiza el director.			
27	El director cuenta con el respeto y apoyo de los docentes.			
28	El director tiene el conocimiento y la capacidad directiva para desempeñarse en el cargo.			
29	El director es emprendedor laborioso y responsable en el desarrollo de sus funciones.			
30	El director administra adecuadamente los recursos humanos para el normal y efectivo desarrollo de la I.E.			

## ANEXO Nº 03B

### CUESTIONARIO SOBRE CLIMA LABORAL

**INSTRUCTIVO.** Estimado profesor(a) le solicito que responda, con mucha objetividad y sinceridad, marcando con una (X) la alternativa correspondiente, para el logro de los objetivos del presente cuestionario.

Nº	CLIMA LABORAL	Si	A veces	No
1	El profesor demuestra dominio de la materia que enseña.			
2	El profesor contribuye a hacer interesante la asignatura.			
3	El profesor demuestra dominio del orden y disciplina en clase.			
4	El profesor se expresa con claridad.			
5	El profesor se preocupa por el rendimiento y el aprendizaje del alumno.			
6	El profesor evalúa de una manera justa y adecuada.			
7	El profesor propicia que los alumnos pregunten y participen en clase.			
8	El profesor prepara y planifica su clase evitando la improvisación.			
9	El profesor usa variedad de estrategias para lograr un buen aprendizaje en el alumno.			
10	El profesor hace entender fácilmente sus clases.			
11	El profesor realiza siempre la motivación en clase.			
12	El profesor usa materiales educativos para un mejor aprendizaje.			
13	El profesor contribuye a la formación de valores en los alumnos.			
14	El profesor entrega puntualmente los temas, actividades, fichas de evaluación y formas d evaluar con anticipado tiempo.			
15	El profesor facilita que los alumnos aprendan a construir su aprendizaje.			
16	El profesor demuestra su vocación hacia la enseñanza.			
17	El profesor demuestra satisfacción y empeño al realizar su clase.			
18	El profesor actúa siempre con justicia e imparcialidad con sus alumnos.			
19	El profesor fomenta la práctica de los valores en la I.E.			
20	El profesor cumple con sus horas de clase.			
21	El profesor asiste con puntualidad al colegio y sus clases.			
22	El profesor se esfuerza y se preocupa por mejorar su desempeño profesional.			
23	El profesor tiene una buena relación y comunicación con los alumnos.			
24	El profesor tiene vocación de servicio y de compromiso frente a sus alumnos.			
25	El profesor participa y se integra en las actividades que realiza la I.E.			
26	El profesor promueve y busca el mejoramiento de la institución educativa.			
27	El profesor demuestra cariño e identificación por la I.E.			
28	El profesor tiene buen trato con los alumnos.			
29	El profesor orienta y aconseja al alumno ante cualquier problema.			
30	El profesor demuestra y es ejemplo de trabajo, valores y virtudes en la I.E.			

#### **ANEXO N°4**

### **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

#### **FIABILIDAD DE LA FICHA DE CUESTIONARIO SOBRE DE LIDERAZGO DIRECTIVO**

##### **Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

##### **Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,896	30

#### **FIABILIDAD DE LA FICHA DE EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL**

##### **Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

##### **Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,842	30

**ANEXO N° 5**  
**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**TÍTULO: LIDERAZGO DIRECTIVO Y GESTIÓN PEDAGÓGICA EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE AYACUCHO - 2017.**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	MÉTODOLÓGIA
<p><b>GENERAL</b> ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y el clima laboral de los docentes en el distrito de Anco - La Mar, 2017?</p> <p><b>ESPECÍFICOS</b> ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y el ambiente laboral de los docentes en el distrito de Anco?</p> <p>¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y el espíritu de ayuda de los docentes en el distrito de Anco?</p> <p>¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y la toma de decisiones de los docentes en el distrito de Anco?</p> <p>¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y la identidad laboral de los docentes en el distrito de Anco?</p>	<p><b>GENERAL</b> Determinar la relación existente entre el liderazgo directivo y el clima laboral de los docentes en el distrito de Anco - La Mar, 2017.</p> <p><b>ESPECÍFICOS</b> Determinar la relación existente entre el liderazgo directivo y el ambiente laboral de los docentes en el distrito de Anco.</p> <p>Determinar la relación existente entre el liderazgo directivo y el espíritu de ayuda de los docentes en el distrito de Anco.</p> <p>Determinar la relación existente entre el liderazgo directivo y la toma de decisiones de los docentes en el distrito de Anco.</p> <p>Determinar la relación existente entre el liderazgo directivo y la identidad laboral de los docentes en el distrito de Anco.</p>	<p><b>GENERAL</b> El liderazgo directivo se relaciona directamente con el clima laboral de los docentes en el distrito de Anco - La Mar, 2017.</p> <p><b>ESPECÍFICOS</b> El liderazgo directivo se relaciona directamente con el ambiente laboral de los docentes en el distrito de Anco.</p> <p>El liderazgo directivo se relaciona directamente con el espíritu de ayuda de los docentes en el distrito de Anco.</p> <p>El liderazgo directivo se relaciona directamente con la toma de decisiones de los docentes en el distrito de Anco.</p> <p>El liderazgo directivo se relaciona directamente con la identidad laboral de los docentes en el distrito de Anco.</p>	<p><b>INDEPENDIENTE</b> Liderazgo directivo</p> <p><b>Indicadores</b> Liderazgo autocrático Liderazgo burocrático Liderazgo democrático Liderazgo transformacional</p> <p><b>DEPENDIENTES</b> Cima institucional</p> <p><b>Indicadores</b> Ambiente laboral Espíritu de ayuda Toma de decisiones Identidad laboral</p>	<p><b>DISEÑO</b> Transversal - Correlacional</p> <p><b>POBLACIÓN</b> - 80 docentes las instituciones educativas del distrito de Anco.</p> <p><b>MUESTRA</b> - 38 docentes.</p> <p><b>MÉTODO</b> Descriptivo - Explicativo Estadístico.</p> <p><b>TÉCNICAS</b> - Encuesta.</p> <p><b>INSTRUMENTOS</b> - Ficha de cuestionario</p> <p><b>PROCESAMIENTO</b> - Análisis estadístico.</p>

## ANEXO N° 6

### CONSTANCIA QUE ACREDITE LA REALIZACION DEL ESTUDIO



Ministerio de Educación



Red Educativa Institucional de Anco – UGEL La Mar – DRE Ayacucho – Perú

“AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO”

EL QUE SUSCRIBE, DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “MIGUEL GRAU DE ANCO”, DEL DISTRITO DE ANCO, DE LA PROVINCIA DE LA MAR, REGIÓN AYACUCHO, OTORGA LA PRESENTE:

## **CONSTANCIA:**

Que, la profesora **REBECA RAMIREZ BERROCAL**, quien ha aplicado su tesis el Título de maestría en Administración de la Educación titulada *“Liderazgo Directivo y clima laboral en docentes del Distrito de Anco- La Mar 2017”* del Distrito de Anco.

Se expide la presente constancia a solicitud de la interesada para los fines que estime por conveniente.

Anco, 15 de noviembre del 2017





**ANEXO N° 7**  
**GALERIA DE FOTOS**



